

ТУВЫКИН КОНСТАНТИН ЮРЬЕВИЧ

**СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ
НА ПРЕДПРИЯТИЯХ МАШИНОСТРОЕНИЯ**

Специальность 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством
(экономика, организация и управление предприятиями, отраслями,
комплексами – промышленность)

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Ижевск
2008

Диссертация выполнена в ГОУ ВПО «Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского»

Научный руководитель - доктор экономических наук, профессор
Удалов Федор Егорович

Официальные оппоненты - доктор экономических наук, профессор
Пыткин Александр Николаевич
- кандидат экономических наук, доцент
Поляков Юрий Николаевич

Ведущая организация - Саратовский государственный социально-экономический университет

Защита состоится «09» сентября 2008 г. в 11.00 часов на заседании диссертационного совета ДМ 212.275.04 в ГОУ ВПО «Удмуртский государственный университет» по адресу: 426034, г. Ижевск, ул. Университетская, 1, корп.4, ауд.434

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ГОУ ВПО «Удмуртский государственный университет», с авторефератом - на официальном сайте ГОУ ВПО УдГУ <http://v4.udsu.ru.science./abstract>

Автореферат разослан «8» августа 2008 года.

Ученый секретарь
диссертационного совета,
к.э.н., профессор

А.С.Баскин

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы. Устойчивое развитие экономики страны должно базироваться на эффективном функционировании крупных промышленных предприятий преимущественно машиностроительного профиля. Несмотря на процессы разукрупнения, которые нередко следовали за приватизацией предприятий, ведущая роль в формировании экономической системы осталась и это безусловно, правильная тенденция, за крупными и крупнейшими предприятиями и организациями. Здесь следует отметить, что система управления в конце прошлого и начале нынешнего столетия претерпела определенные количественные и качественные изменения. И в этом аспекте менеджмент современного российского предприятия должен быть готов к внедрению передовых научных разработок, тем более, что интеграция в мировую экономику позволяет руководителям отечественных предприятий приобрести арсенал методов, приемов и принципов, используемых на практике и в зарубежных странах.

Для российских предприятий в начале экономических преобразований был характерен высокий уровень неопределенности внешней среды. На агрессивность этой среды оказывали влияние и общеэкономические явления, такие как структурный кризис, часто неадекватные действия федеральных, региональных и местных властей, изменяющееся правовое пространство. В этих условиях формирование стратегических ориентиров для предприятий представлялось весьма сложным процессом, обусловленным прежде всего слабой предсказуемостью поведения внешней среды.

Со стабилизацией макроэкономической ситуации отношение высшего руководства отечественных предприятий к стратегическому планированию изменилось. Структура факторов неопределенности внешней среды постепенно стала схожей со структурой факторов неопределенности среды характерной для зарубежных промышленно-развитых стран. Сформировались подразделения, отвечающие за стратегию развития предприятия. Основной акцент в стратегическом планировании был сделан на маркетинговые службы. Однако, в настоящее время, такой подход начинает себя исчерпывать. Поэтому в современных условиях актуальным является комплексный подход к формированию систем стратегического планирования, охватывающий все функциональные направления предприятия и реализующий на практике многообразие методов стратегического планирования. Это должно способствовать повышению обоснованности и реальности разрабатываемых планов и росту эффективности их реализации.

Вышеизложенным обусловлена необходимость и актуальность проведения исследований связанных с проблемами стратегического планирования и управления. Особенно остро стоит проблема систематизации инструментов стратегического планирования, а также разработка конкретных подходов для их эффективного использования.

Направления диссертационных исследований соответствуют п.15.4 (инструменты внутрифирменного и стратегического планирования на промышленных предприятиях, отраслях и комплексах), п. 15.13 (инструменты и методы менеджмента промышленных предприятий, отраслей, комплексов) и п. 15.26 (методологические и методические подходы к решению проблем в области экономики, организации и управления отраслями и предприятиями машиностроительного комплекса) паспорта специальностей ВАК.

Степень изученности проблемы. Следует отметить, что за небольшой период рыночного развития экономики страны появилось достаточное количество работ отечественных ученых в области стратегического планирования и управления деятельностью предприятий, в которых освещаются те или иные их стороны. Среди авторов таких исследований следует отметить: Л.И. Абалкина, И.И. Абрамова, А.С. Аганбенгяна, Г.Л. О.С Виханского, И.Н. Герчикова, Э.А. Уткина, Р.А. Фатхутдинова, А.К. Казанцева, Д.С. Львова, А.Н. Петрова и прочих. Среди работ зарубежных теоретиков следует выделить исследования Р. Акоффа, И. Ансоффа, П. Дракера, Р. Джонстона, В. Кингстона, М.Портера, Г. Минцберга, Ч.Бернарда, М.Мескона, А.Томпсона мл., Дж.Стрикленда, Р.Уоттермена и др.

Несмотря на разнообразие применяемых методов, стратегическое планирование на российских предприятиях нередко не использует накопленный отечественный опыт в области планирования и опыт зарубежных стран. Обращает на себя внимание и слабое практическое применение методов экономико-математического моделирования в стратегическом планировании.

Целью диссертации является исследование теоретических подходов и разработка практических рекомендаций по формированию системы стратегического планирования и управления на отечественных предприятиях машиностроительного профиля.

В соответствии с целью исследования определены следующие **задачи**:

- исследовать эволюцию теории стратегического планирования деятельности предприятия в отечественной и зарубежной науке;
- рассмотреть основные составляющие процесса стратегического планирования, изучить методы и средства этого процесса;
- исследовать современные проблемы стратегического планирования и управления на предприятиях машиностроения;
- исследовать среду, элементы и технологии формирования системы стратегического планирования и управления на предприятиях машиностроения;
- разработать модель формирования системы стратегического планирования и управления на предприятии;
- обосновать подходы к развитию информационного обеспечения системы стратегического планирования и управления.

Объектом исследования являются промышленные предприятия машиностроительного комплекса Нижегородской области.

Предметом исследования являются теоретические, методологические и практические проблемы, связанные с формированием системы стратегического планирования на предприятии.

Теоретической и методологической базой диссертационного исследования являются труды отечественных и зарубежных ученых и специалистов по исследуемой проблеме, законодательные и нормативные акты Российской Федерации, материалы научно-практических конференций, методические и статистические данные справочных изданий Госкомстата РФ, материалы, полученные непосредственно в процессе исследований на предприятиях.

В исследовании применялись экспертный, сравнительный, статистический и графический методы анализа с элементами системного подхода.

Научная новизна исследования заключается в следующем:

- на основе проведенного комплексного анализа методологических подходов и теории стратегического планирования, предложено содержание и основные составляющие технологии стратегического планирования, позволяющие корректировать процесс управления предприятием в соответствии с изменяющимися внешними условиями;

- выявлены ключевые организационно-технические резервы повышения эффективности стратегического планирования, от которых зависит решение проблем разработки эффективной стратегической и оперативной деятельности предприятия и предложены пути приведения их в действие;

- предложены подходы обеспечения качества информационного обеспечения системы стратегического планирования, предполагающие создание системы автоматизированной поддержки управления стратегическим развитием предприятия, адекватной реализуемой технологии ее формирования;

- установлены главные причины проблем, мешающих построению оптимальной структуры стратегического планирования и управления на машиностроительных предприятиях и определены пути их решения;

- предложена модель стратегического планирования, включающая в себя основные компоненты стратегического управления, обеспечивающая рост эффективного использования инструментов этого управления на предприятиях.

Практическая значимость работы заключается в возможности использования ее результатов при формировании систем стратегического планирования на отечественных предприятиях.

Результаты работы, выводы и предложения, сделанные в теоретической и практической частях исследования, могут быть использованы в учебном процессе в высших учебных заведениях, а также на курсах переподготовки и повышения квалификации руководителей.

Апробация исследований. Основные результаты проведенных исследований докладывались на ряде международных и российских научных и

научно-практических конференций в городах: Н.Новгород (2004, 2005), Пенза (2003, 2007), Минск (2005), Киев (2005).

По теме диссертации опубликовано 17 печатных работ общим объемом 16,64 п.л., в т.ч. авторских 9,31 п.л.

Структура и объем диссертации. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения и библиографии. Она изложена на 140 страницах машинописного текста и имеет в своем составе 13 таблиц, 20 рисунков и 12 формализованных зависимостей.

Во введении обосновывается актуальность проблемы, определяются цели и задачи, предмет и объект исследования. Оценивается научная новизна результатов, их апробация и практическая значимость.

В первой главе «Теоретические основы стратегического планирования» анализируется отечественная и зарубежная теория и практика стратегического планирования и управления. Раскрывается сущность процесса формирования стратегии на предприятиях, рассматриваются современные подходы к стратегическому управлению на промышленных предприятиях.

Во второй главе «Исследование системы стратегического планирования и управления на машиностроительных предприятиях» анализируются тенденции развития машиностроительного комплекса, на основании которых определены основные проблемы стратегического развития предприятий машиностроительной промышленности.

В третьей главе «Направления роста эффективности процесса стратегического планирования и управления на промышленных предприятиях» определены методологические основы формирования стратегии, приведены основные направления стратегии развития предприятий машиностроительного комплекса и показано практическое формирование и реализация стратегии машиностроительного предприятия.

В заключении приводятся основные выводы из проведенных исследований.

II. Основные положения выносимые на защиту

1. Предложена блок-схема стратегического планирования и уровни и зоны ответственности за ее реализацию

Стратегические направления деятельности предприятия должны определяться конечными целями, среди которых в диссертации выделены:

- увеличение или удержание доли рынка;
- лидерство в области технологии;
- повышение уровня занятости;
- максимальное использование материальных, трудовых и финансовых ресурсов;
- рост доходности и др.

В современных условиях перед любым предприятием возникает проблема выработки такой стратегии развития, которая позволила бы поддерживать конкурентоспособность в обозримой перспективе.

Реализация стратегии осуществляется через стратегическое планирование, под которым в диссертации понимается совокупность методов и форм управления предприятием, предполагающая формирование специфических стратегий, направленных на достижение комплекса взаимосвязанных и иерархически выстроенных целей в условиях динамичной внешней среды.

Основными принципами стратегического планирования на всех его стадиях являются:

- охват всех сфер деятельности предприятия;
- согласованность с ресурсными возможностями;
- взаимосвязь краткосрочного, среднесрочного и долгосрочного направлений развития;
- учет внутриорганизационных приоритетов в целях и задачах;
- практичность и реализуемость направлений.

Общая блок-схема стратегического планирования представлена на рис. 1.

Исследование внешней среды является одной из основополагающих стадий стратегического планирования, и оно заключается в том, чтобы при принятии стратегических решений ответить на следующие ключевые вопросы: где конкурировать; как конкурировать; с кем конкурировать.

При анализе внутренней среды главной задачей является как определение способности предприятия противостоять внешним угрозам, так и готовность внутренней среды к реализации стратегии.

Важным шагом стратегического планирования и управления является постановка и классификация целей. В диссертации предлагается следующая классификация целей:

- рыночные цели, характеризующие объем продаж в натуральном и стоимостном выражении, число клиентов, доля рынка;
- производственные цели, включающие в себя решение непосредственно производственных задач для достижения рыночных целей;
- организационные цели, включающие в себя решение структурно-

управленческих и кадровых проблем;

- финансовые цели, увязывающие в стоимостном выражении весь процесс стратегического планирования.

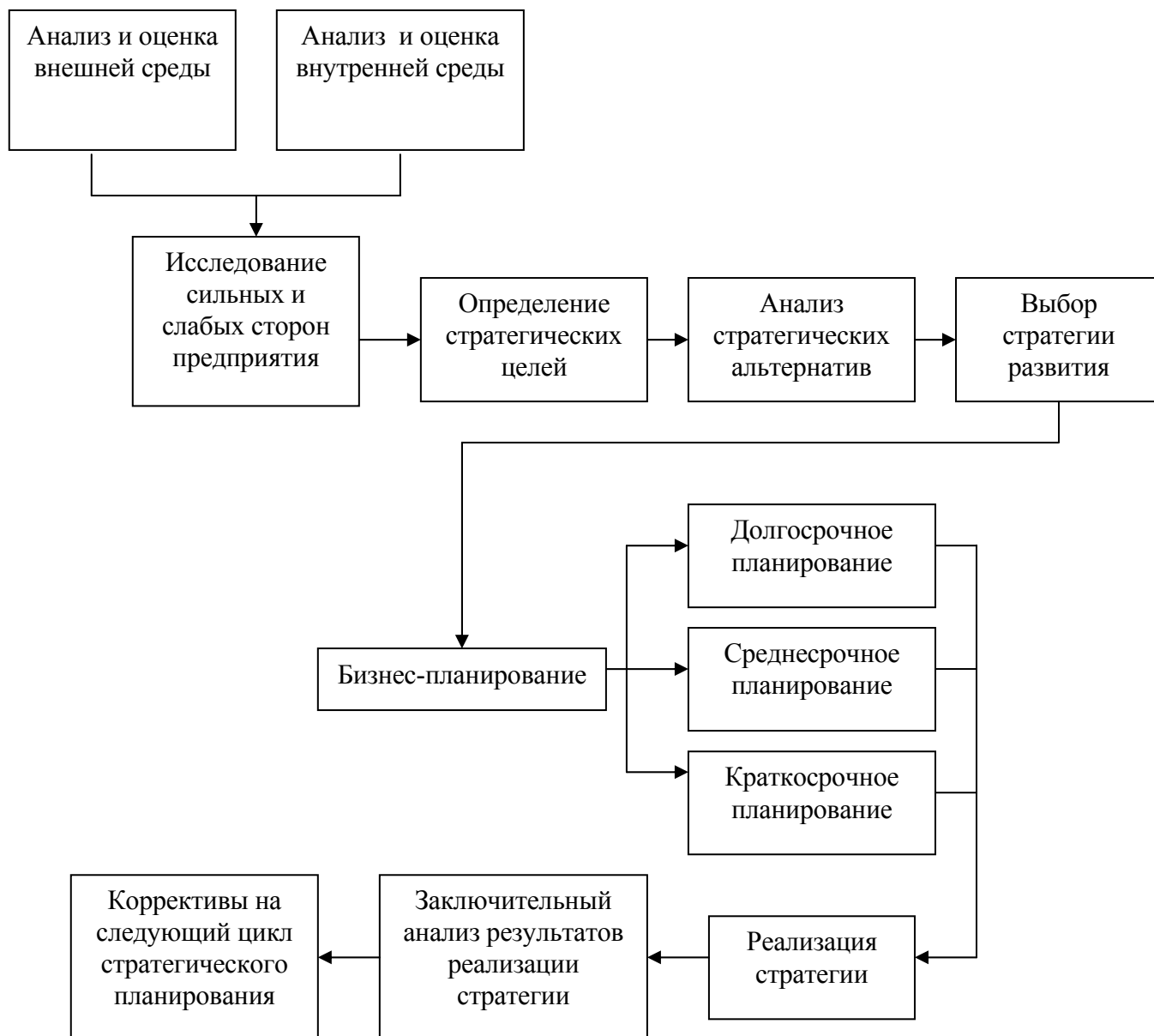


Рис. 1. Общая блок-схема стратегического планирования

Предложенная классификация отличается простотой понятийного аппарата и обеспечивает связность целей, так как последние логически вытекают друг из друга.

Процесс постановки целей предполагает прохождение четырех фаз:

- выявление и анализ тенденций, наблюдающихся во внешней среде;

- постановка целей для предприятия в целом;

- построение иерархии целей;

- определение индивидуальных целей для всех внутренних подразделений предприятия.

На основе оценки и анализа внешней среды и потенциала предприятия, проводится анализ стратегических альтернатив, которые разрабатываются по

зонам ответственности.

В диссертации выделены три уровня стратегий и зон ответственности.

Стратегическое планирование позволяет промышленному предприятию:

- идентифицировать и анализировать среду принятия решений;
- позиционировать предприятие в окружающей среде;
- выявить внешне угрозы и возможности предприятия и определить его слабые и сильные стороны;

- четко сформулировать свою миссию.

2. Установлены проблемы стратегического планирования и реализации стратегических целей и необходимость участия в процессе их решения государственных структур

Реализация долгосрочных стратегических целей предприятий машиностроения невозможна без модернизации их технической базы, которая должна идти опережающими по сравнению с другими отраслями промышленности темпами и обеспечение которых требует решения ряда первоочередных и достаточно сложных проблем.

Первая проблема - неудовлетворительное состояние активной части основных производственных фондов, большая часть которых физически и морально устарела, а темпы обновления технологической базы в машиностроении явно не согласуется с современными темпами развития НТП.

Для решения этой проблемы необходимо решить вторую проблему – инвестиционную. Однако взаимодействие финансово-кредитных организаций с машиностроительным сектором находится в начальной стадии, а собственных финансовых ресурсов у машиностроения явно недостаточно и здесь ему нужна мощная поддержка государства. Третья проблема – рентабельность производства, которую невозможно поднимать на базе устаревшей техники и технологии производства. Четвертая проблема – производительность труда. В машиностроении и металлообработке занята третья часть промышленно-производственного персонала страны, и эффективность производства здесь в очень большой степени определяет эффективность всего народно-хозяйственного комплекса России. Пятая проблема - кадровая, которая проявилось в двух аспектах. Первый выражается в недостатке рабочих в цехах и инженерно-технических работников в функциональных службах, включая и определенную дисквалификацию сохранившегося персонала. Второй аспект связан с недостатком управленческого персонала практически на всех уровнях иерархической организационной структуры управления. Этот недостаток связан и с вынужденным сокращением самого аппарата управления в 90-е годы. Шестая проблема – конкурентная. В условиях отсталости технико-технологической базы производить продукцию, способную конкурировать с зарубежными аналогами по цене и качеству практически невозможно. Необходимым условием решения этой проблемы является решение инвестиционно-стратегической проблемы на государственном уровне.

Учитывая современно состояние предприятий машиностроения можно сделать вывод, что без четкого концептуального определения направленности экономической политики государства и без серьезного усиления рычагов жесткого централизованного управления ни одну из вышеуказанных проблем предприятий решить практически невозможно.

Комплекс государственных мер должен затрагивать:

- организационно-техническую область;
- область бюджетной политики;
- область кадровой политики;
- область научно-технического обеспечения развития машиностроения.

Реализация предлагаемого в диссертации комплекса мер обеспечит устойчивое функционирование важнейшего для экономики страны машиностроительного комплекса на инновационной основе.

3. Предложена организационная структура управления разработкой планов стратегического развития предприятий машиностроения, позволяющая активизировать это важнейшее направление их деятельности

Система стратегического планирования на промышленных предприятиях, должна включать в себя: подсистему методического обеспечения; подсистему организационного обеспечения; подсистему информационного обеспечения; подсистему принятия решений. Организационная же совокупность органов стратегического планирования и реализация стратегических планов на предприятиях должна состоять как из высшего и штабного органов управления, так и из временных экспертных групп и внешних консультантов.

В общем виде предлагаемая в диссертации иерархия уровней стратегического планирования и реализации стратегических планов представлена на рис.2, блок-схема органов стратегического планирования на предприятиях и их укрупненные функции представлены на рис. 3, а общая схема алгоритма стратегического планирования представлена на рис. 4.

Роль внешних консультантов, при разработке и реализации стратегии состоит в том, чтобы, не будучи связанными в своих суждениях какими-либо внутренними интересами, характерными для специалистов предприятия, дать непредвзятую оценку состояния предприятия и реальности осуществления его стратегии. Одна из распространенных ошибок заключается в том, что от консультантов ждут разработанную стратегию. В диссертации констатируется, что это принципиальная ошибка, т.к. разработка основополагающих элементов стратегии однозначно является прерогативой самого предприятия.

Практика опытного внедрения предлагаемой системы стратегического планирования показала, что при всех позитивных моментах ее функционирования необходим как бы наднациональный орган, отвечающий в целом за процесс формирования и последующей реализации стратегических целей предприятия.



Рис. 2. Иерархия уровней разработки стратегического планирования и направление реализации стратегии



Рис.3. Блок-схема формирования стратегии предприятия

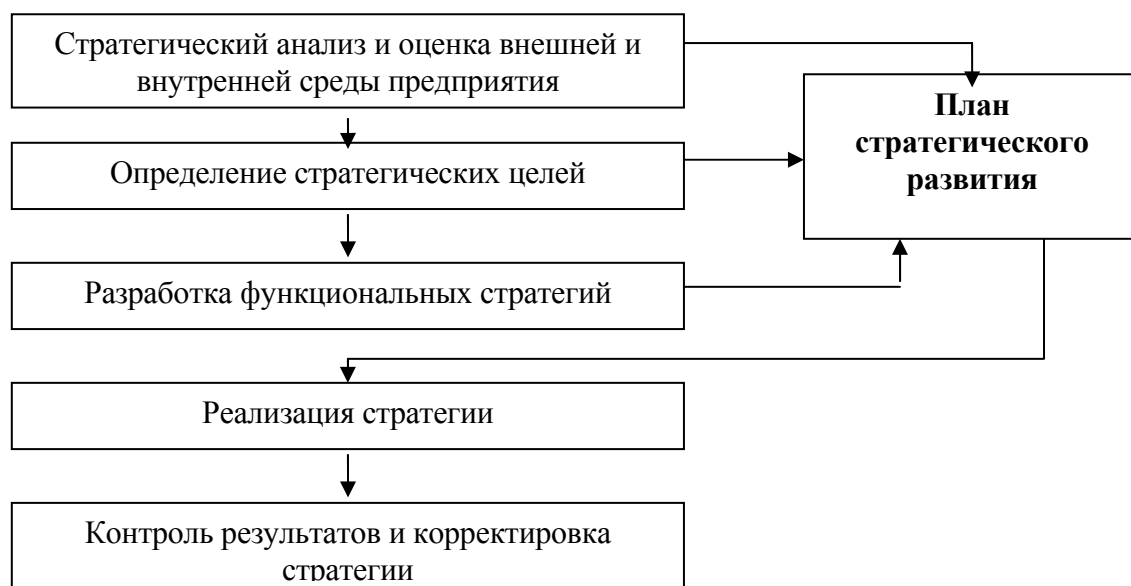


Рис. 4. Алгоритм технологии разработки и реализации стратегического планирования

Отсутствие самостоятельного органа, руководящего технологией формирования системы стратегического планирования, частично компенсируется наличием совокупности постоянных и штабных органов управления системой стратегического планирования. Однако, разнообразие органов, отвечающих за стратегическое планирование ведет к росту уровня субъективности при принятии решений и здесь общие интересы предприятия могут отступать на второй план перед частными интересами каких-либо служб.

4. Установлена определяющая роль качества информационного обеспечения для роста уровня достоверности и обоснованности планов стратегического развития предприятий

Исследованиями установлено, что информация, предназначенная для процесса стратегического планирования, часто как бы растворяется в массе других данных, что приводит к ее неточной или неправильной идентификации, а следовательно и к серьезным ошибкам в процессе стратегического планирования.

Основные проблемы, возникающие при этой ситуации, выглядят следующим образом: на каждом уровне управления возникает свое восприятие и интерпретация информации, в результате чего неточность, допущенная на одном каком-либо уровне, ведет к ошибкам на других уровнях управления; информационный поток превращается в хаотичное движение сложных для восприятия данных; стратегия предприятия становится сложной для понимания и с трудом воспринимается на других уровнях управления.

Для исключения появления указанных проблем в диссертации предложено введение единого стандарта сбора, учета, обработки и предоставления информации. Это будет способствовать резкому росту ее

качественных характеристик, а следовательно и к уменьшению конфликтных ситуаций, связанных с технической стороной работы с информацией.

В диссертации представлены результаты исследования общего состояния с информационным обеспечением руководителей.

Они показали, что избытка информации у руководителей практически нет, что исключает информационную перегрузку, а следовательно и вероятность принятия неверных решений из-за недостатка времени на ее обработку. Однако настораживает тот факт, что достаточный объем информации поступает лишь в среднем к 38% руководителей. Это говорит о том, что информационная система на предприятиях работает недостаточно эффективно, а «информационный голод» при принятии решений испытывают даже высшие звенья управления.

На основании вышеизложенного в диссертации констатируется, что недостаточный количественный и качественный уровень информационного обеспечения на предприятиях не дает возможности эффективно реализовать стратегическую функцию управления. Руководители попросту боятся принимать стратегически важные решения, не обладая для этого высококачественной информацией и отдают предпочтение оперативным вопросам.

5. Определены направления решения основных проблем стратегического планирования на промышленных предприятиях

Диссертационные исследования показали, что недостаточная проработка процесса стратегического планирования, неподготовленность руководителей разного уровня к принятию обоснованных и взвешенных решений ведет к таким явлениям, как разрыв хозяйственных связей, невыполнение договорных обязательств, взаимные неплатежи, снижение инвестиционной активности и, что самое главное, замедление темпов НТП. На большинстве предприятий ряд проблем, требующих стратегического реагирования, ускользает от внимания руководителей, в то время как система принятия решений нуждается в повышении роли стратегической составляющей. Качество стратегических решений является определяющим фактором в реализации потенциала предприятий и эффективного использования ресурсов.

Исследованиями установлено, что все проблемы стратегического планирования можно разделить на три типа: проблемы, которые не требуют немедленных действий, но требуют постоянного мониторинга; проблемы, которые могут быть рассмотрены в рамках регулярного организационного цикла стратегического планирования; проблемы, которые требуют немедленной реакции.

В диссертации выделены и проранжированы по значимости основные проблемы стратегического планирования.

1. Дефицит знаний в сфере стратегического планирования, обусловленный отсутствием практики стратегического планирования в условиях рыночной экономики.

2. Неэффективное использование ресурсов при реализации

стратегического плана.

3. Слабая определенность приоритетности проектов в стратегических планах.

4. Отсутствие эффективной связи между процессом разработки стратегического плана и его реализацией.

Здесь объединяющую роль играет стратегия реализации.

Нередко на предприятиях прилагают основную энергию только к процессу планирования и лишь наблюдают за реализацией, тогда как стратегия реализации должна однозначно определять, что должно быть сделано, кем, когда и как. И контроль за реализацией является главным направлением деятельности высшего руководства предприятий после принятия планов стратегического развития.

5. Слабая связь между целями стратегического плана и финансовыми ресурсами предприятия.

В процессе исследований установлено, что стратегическое планирование может быть неэффективным также по ряду субъективных причин: стратегия базируется на неопределенности будущих явлений; не определено главное направление, которым предприятие намерено следовать; руководящий персонал имеет неоднозначные и несогласованные точки зрения в части видения и решения перспективных проблем, вследствие ограниченности опыта, личных пристрастий или убеждений персонала.

В диссертации констатируется, что большинство проблем стратегического планирования и управления связано со всеми этапами, и они являются системными негативными факторами, препятствующими эффективному инновационно-стратегическому развитию предприятия.

6. Выявлены организационно-технические резервы роста эффективности стратегического планирования и управления и направления приведения их в действие

Основными организационно-техническими резервами эффективности формирования процесса стратегического планирования являются: оптимизация оргструктуры стратегического планирования и управления; определение конкретных направлений развития предприятия и включение их в систему стратегического планирования; организация эффективной работы маркетинга; построение эффективной модели стратегического планирования.

Основополагающим моментом при создании эффективно функционирующей системы стратегического планирования и управления, должно являться создание самостоятельного в рамках предприятия органа по стратегическому планированию как элемента организационной структуры предприятия.

Основной задачей этого органа должно являться формирование и управление функционированием и совершенствованием системы стратегического планирования на предприятии. Его функции должны включать в себя: определение методологии стратегического планирования; корректировка миссии и стратегической цели предприятия; анализ внешней

среды в разрезе угроз и возможностей; анализ внутреннего состояния в разрезе сильных и слабых сторон; определение закономерностей функционирования и развития предприятия; разработка возможных альтернативных вариантов стратегического развития и детализация каждой стратегии до уровня: цели-задачи-мероприятия; конкретизация принятого варианта стратегии до уровня планов действий по подразделениям и обеспечение процедуры взаимодействия подразделений в ходе разработки и реализации стратегий. По своей сути этот орган должен дать ответ на вопрос: что может произойти в перспективе на предприятии и при каких условиях.

В диссертации представлен перечень детализированных функций, которые должен исполнять орган стратегического планирования, и его структура.

В иерархически-функциональном разрезе орган стратегического планирования должен включать в себя представителей: высшего руководства; планово-производственных служб; конструкторско-технологических служб; службы контроля качества продукции; отдела маркетинга и финансовой службы.

Место органа стратегического планирования в общей структуре управления предприятием, и его взаимосвязь с другими подразделениями представлено на рис. 5.

Общую стратегию предприятия в диссертации предлагается формировать путем композиции конкретных стратегий как это представлено на рис. 6.

В рамках выбранной базовой стратегии возможно несколько курсов действий, которые принято называть стратегическими альтернативами.

Для выбора конкретной стратегии в диссертации предлагается использовать принцип ее выбора на основе анализа возможных прогнозных ситуаций.

В целях более полной реализации стратегических планов предполагается, во-первых, обеспечить формирование планов стратегических хозяйственных единиц (СХЕ) на принципах коммерческого расчета, а во-вторых, обеспечить взаимодействие ведущих служб, занимающихся стратегическим планированием. Формирование планов стратегических хозяйственных единиц и обеспечение оперативного взаимодействия служб позволяют сформировать систему планов, организованную в соответствии с предложенным алгоритмом стратегического планирования. Для предприятий машиностроения в диссертации она представлена в следующем виде:

1. Стратегический план предприятия с горизонтом планирования не менее 3 лет, который должен содержать: миссию предприятия; направления деятельности; основные стратегические цели, определенные в количественном виде; основные функциональные стратегии предприятия.

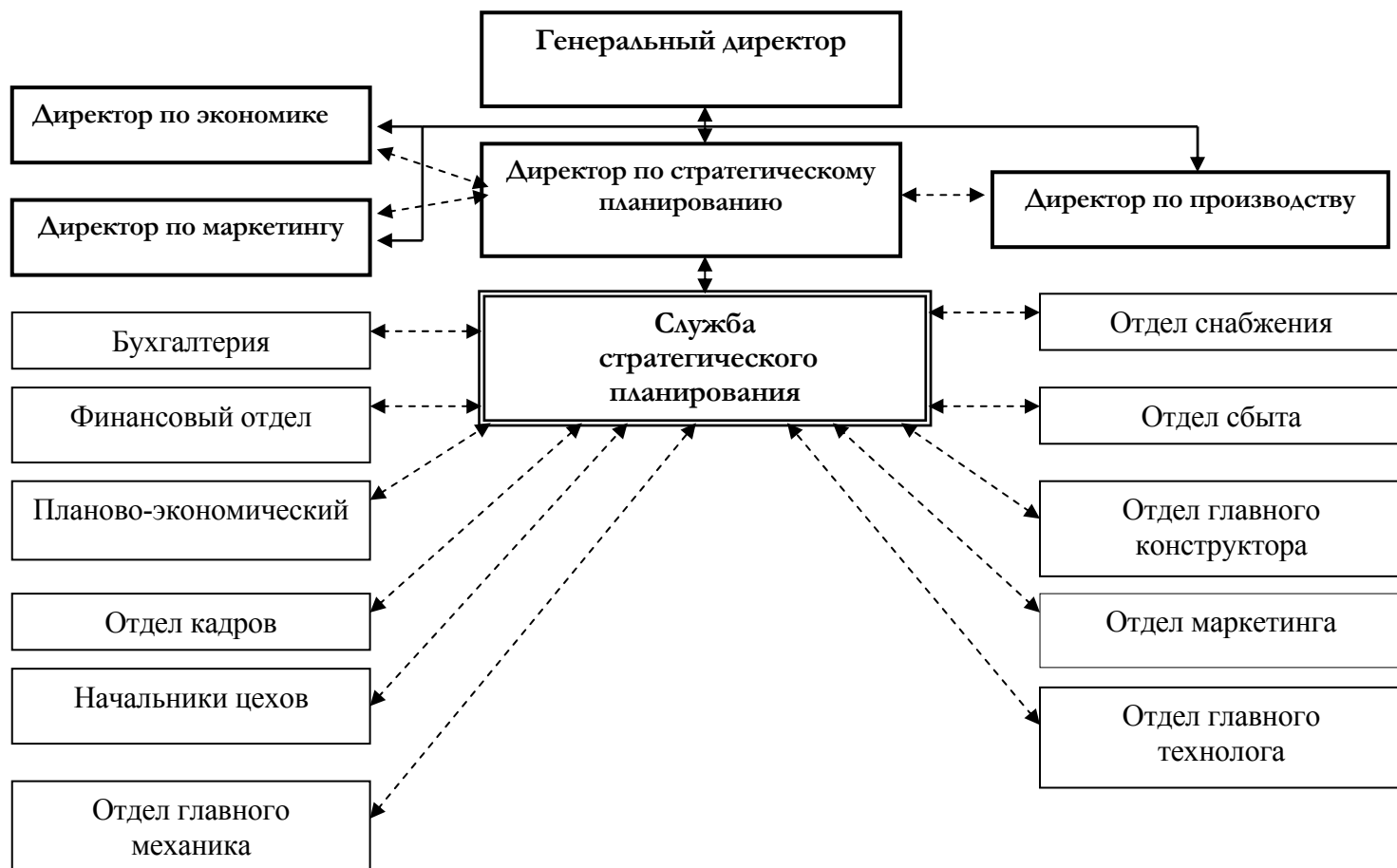


Рис. 5 Функциональная схема организации процессов стратегического планирования

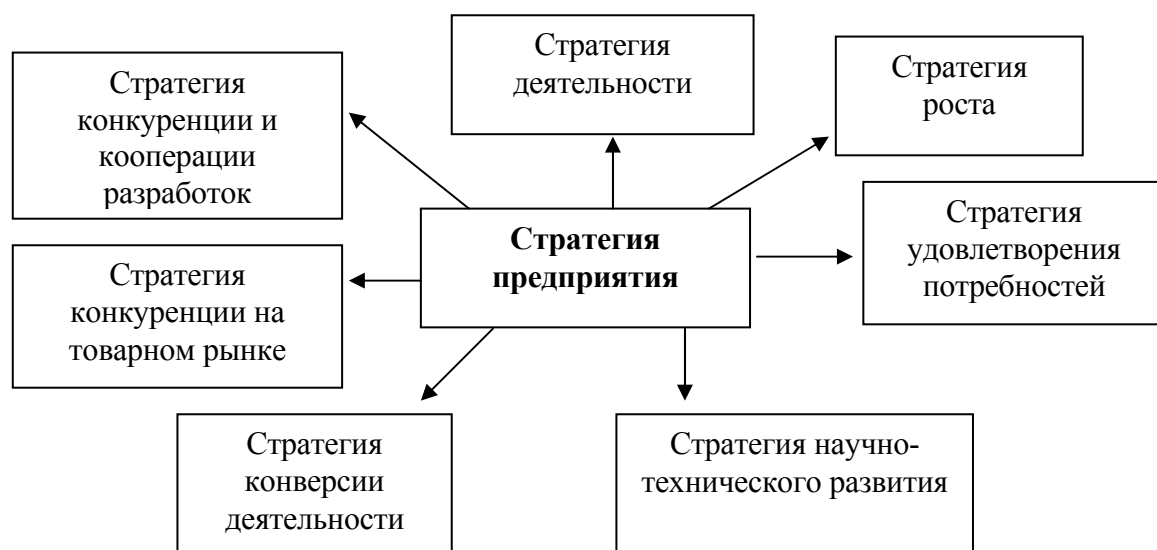


Рис. 6. Структурные направления стратегии предприятия

2. Годовой план предприятия, представляющий собой совокупность: плана производства продукции; плана продаж; плана движения финансовых ресурсов; плана увеличения акционерного капитала и выпуска эмиссионных ценных бумаг и бюджетного плана, если предприятие является собственностью государства; плана по персоналу; плана по разработке новой технике и конструкторско-технологическим исследованиям; плана

модернизации производства и системы управления.

3. Ежемесячный план производства, продаж, внедрения новой техники и движения финансовых средств, представляющий собой скорректированный годовой план в соответствии с колебаниями внешней и внутренней среды предприятия.

4. Оперативные планы производства и отгрузки, позволяющие осуществлять оперативный контроль реализации стратегического плана.

В настоящее время на исследуемых предприятиях основные отличия предлагаемой системы планов от существующей заключаются в том, что предлагаемая система подразумевает как горизонтальное (функциональное и дивизиональное), так и вертикальное (иерархическое) соответствие друг другу, а детерминированность планирования показателей в предлагаемой системе будет возрастать с уменьшением горизонта планирования, а это очень важно в условиях роста динамичности внешней среды.

Предлагаемый порядок технологии стратегического планирования представлен на рис. 7. Данная схема дополняет существующие подходы, во-первых, расширением горизонта планирования, начинающегося на этапе формулирования бизнеса и заканчивающегося этапом контроля и оценки реализации бизнеса, и, во-вторых, делает акцент на оценку и контроль реализации этапов стратегического планирования на всех горизонтах деятельности предприятия, что обеспечивает установление взаимодействия между самим планом и технологией его реализации.

7. Определена количественная взаимосвязь между качеством информационного обеспечения и числом решений стратегическо-инновационной направленности.

Для эффективного функционирования системы стратегического управления на предприятии необходима регламентация движения информационных потоков во временном, персональном, количественном и качественном аспектах, которую должна обеспечить информационная структура управления (ИСУ). Она должна включать в себя временную, персональную, количественную и качественную регламентацию информационного процесса.

Временная составляющая функционирования ИСУ должна однозначно определять время поступления информации, персональная – указывать конкретных должностных лиц, передающих и принимающих информацию и несущих ответственность за ее анализ, обработку, принятие и передачу решений. Количественная регламентация характеризует объемные показатели информации, качественная – уровень обработки (реферирования) информации, ее своевременность, достоверность и полноту.

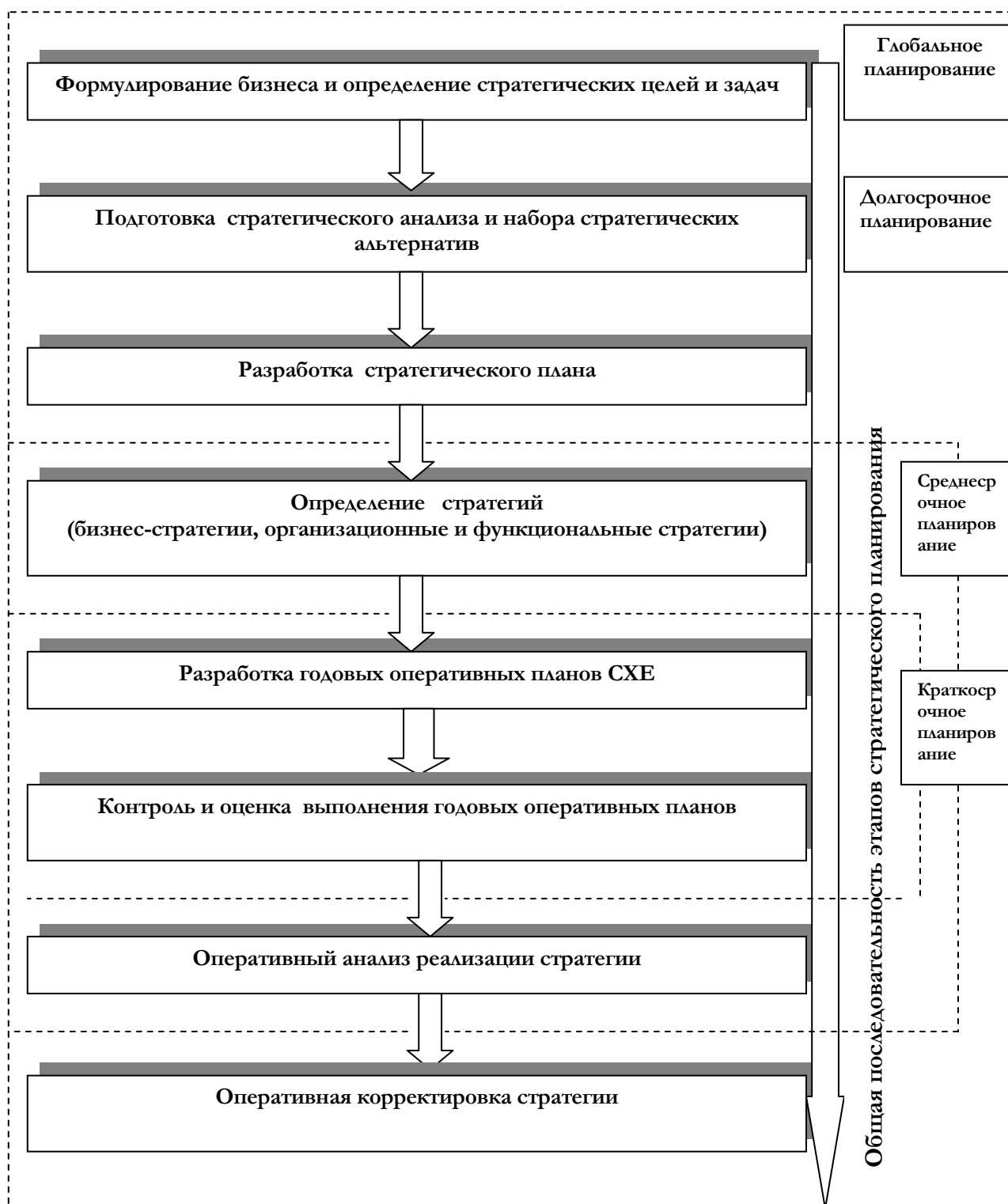


Рис.7. Алгоритм стратегического планирования на предприятии

В диссертации установлено влияние качественных характеристик информации на число принимаемых стратегических решений руководителями низшего, среднего и высшего уровней управления и рассчитаны коэффициенты парной корреляции ($r_{y/x}$) между качественными характеристиками информации (X) и числом принимаемых стратегических решений (Y) на этих уровнях по формуле:

$$\sigma_y = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (Y_i - \bar{Y})^2}{n}} \quad (1) \quad \text{где,}$$

$r_{y/x}$ – коэффициент парной корреляции;

X_i и Y_i – текущие значения X и Y ;

\bar{X} и \bar{Y} – средние арифметические значения X и Y ;

n – число исследуемых объектов;

σ_x и σ_y – средние квадратические значения отклонений X и Y соответственно, исчисляемые по формулам :

$$\sigma_x = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2}{n}} \quad (2)$$

$$\sigma_y = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (Y_i - \bar{Y})^2}{n}} \quad (3)$$

Проведенные по вышеуказанным формулам расчеты по представленным в диссертации табличным данным, позволили получить соответствующие численные величины коэффициента регрессии ($b_{y/x}$), и парной корреляции (r_{yx}) и на этой основе определить уравнение регрессии для каждого иерархического уровня управления по формулам (4) и (5).

$$b_{y/x} = r_{y/x} \cdot \frac{\sigma_y}{\sigma_x} \quad (4)$$

$$\hat{Y} = \bar{Y} + b_{y/x} \cdot (X_i - \bar{X}) \quad (5), \text{ где}$$

\hat{Y} – расчетное значение удельного веса качественных характеристик информации.

Для низшего уровня управления:

$X=0,71$, $Y=0,2$, $\sigma_x=0,091$, $\sigma_y=0,07$, $r_{y/x}=0,75$, $b_{y/x}=0,59$

Уравнение регрессии имеет вид:

$$\hat{Y} = 0,31 + 0,59 \cdot (X_i - 0,71) \quad (6).$$

Для среднего уровня управления:

$\bar{X}=0,75$; $\bar{Y}=0,27$; $\sigma_x=0,07$; $\sigma_y=0,055$; $r_{yx}=0,85$; $b_{yx}=0,63$

Отсюда уравнение регрессии:

$$\hat{Y}=0,19+0,65(X_i-0,75), \quad (7)$$

Для руководителей высшего уровня управления:

$\bar{X}=0,9$; $\bar{Y}=0,63$; $\sigma_x=0,068$; $\sigma_y=0,053$; $r_{yx}=0,94$; $b_{yx}=0,70$

Соответствующее уравнение регрессии будет иметь вид:

$$\hat{Y}=0,68+0,74(X_i-0,9), (8)$$

На основе анализа полученных зависимостей в диссертации сделаны следующие выводы.

1. Существует тесная корреляционная положительная зависимость между качественными характеристиками информации и числом принимаемых руководителями стратегических решений.

2. Резервы роста эффективности функционирования системы стратегического управления за счет повышения качественного уровня информации имеются на всех иерархических уровнях управления предприятиями.

3. Теснота связей между качеством информации и управленческо-стратегической направленностью деятельности руководителей возрастает с ростом их иерархического уровня. Для высших звеньев управления здесь наблюдается почти функциональная формализованная зависимость.

4. Повышение качественных характеристик информации должно обеспечиваться эффективно функционирующей информационной системой управления (ИСУ).

5. Принципиальным моментом в организации функционирования ИСУ должно быть обеспечение иерархичности функционирования и распределения информационных потоков, которая должна определять, какая информация в количественном и качественном объеме должна поступать к каждому руководителю на каждом уровне.

В диссертации констатируется, что ИСУ должна представлять собой стандартизированный процесс сбора, учета, хранения, обработки и предоставления информации для руководителей всех звеньев управления с целью принятия и реализации стратегических решений и предусматривать высокий уровень технико-технологического обеспечения с акцентом на автоматизацию стандартных процедур.

В заключении в диссертации сформулированы выводы из проведенного исследования.

По теме диссертации опубликованы следующие работы:

Публикации в изданиях, рекомендованных ВАК:

1) Тувыкин К.Ю. Оценка роли информационно-консультационных услуг в развитии промышленных предприятий / Тувыкин К.Ю. // Вестник Нижегородского университета. Серия экономика и финансы. Выпуск 2(6). Н.Н.: Издательство ННГУ, 2004, стр.281-286, 0,46 п.л.

2) Тувыкин К.Ю. Организационно-информационные резервы роста эффективности управления инновациями. / Тувыкин К.Ю., Отделкин В.Н., Ульянов В.В. // Вестник Нижегородского университета. Серия экономика и финансы. Выпуск 1(7) – Н.Н.: Издательство ННГУ, 2005, стр.219-224, 0,5 п.л.

3) Тувыкин К.Ю. Современные проблемы стратегического управления промышленным предприятием. / Тувыкин К.Ю., Удалов Ф.Е., Воронов Н.А. // Вестник университета. Серия развитие образования в области менеджмента. М.: Издательство ГОУ ВПО «ГУУ», 2006, №1(6), стр.61-65, 0,4 п.л.

4) Тувыкин К.Ю. Роль программно-целевого управления в активизации инновационного процесса / Тувыкин К.Ю., Куренков М.В. // Вестник Нижегородского университета. Серия экономика и финансы. Выпуск 1(8). – Н.Н.: Издательство ННГУ, 2006, стр.174-178, 0,3 п.л.

5) Тувыкин К.Ю. Исследование затрат времени руководителей цехов, предприятий машиностроения в иерархическо-функциональном аспекте./ Тувыкин К.Ю., Тягинькин В.В. // Вестник Нижегородского университета. Серия экономика и финансы. Выпуск 2(9) – Н.Н.: Издательство ННГУ, 2006, стр.550-557, 0,58 п.л.

Публикации в других изданиях:

6) Тувыкин К.Ю., Удалов Ф.Е., Кусакин С.А. Современные проблемы управления производством на промышленном предприятии: Монография. – Н.Н.: Издательство ННГУ, 2006. – 157 с. 10,5 п.л.

7) Тувыкин К.Ю. Анализ конкурентной среды и ее влияние на развитие фирмы / Тувыкин К.Ю., Мерзляков В.Ф., Скопина И.В. // Проблемы функционирования, восстановления и развития народно-хозяйственного комплекса России. Межвузовский сборник научных статей. Н.Н.: Издательство ННГУ, 2003, стр.270-276. 0,52 п.л.

8) Тувыкин К.Ю. Информационные системы и их роль в управлении производством / Тувыкин К.Ю. // Повышение технического и экономического потенциала предприятий в производственной и инвестиционно - строительной сфере. Сборник материалов I Международной НПК. – Пенза, 2003 стр.74-76, 0,1 п.л.

9) Тувыкин К.Ю. Влияние авторитета фирмы и ценовой политики на эффективность маркетинговой деятельности. / Тувыкин К.Ю., Алехина О.Ф., Ульянов В.В. // Современный маркетинг: проблемы и перспективы развития. – Издательство Белорусского гос. аграрно - технического университета, 2005г., стр.55-59, 0,3 п.л.

10) Тувыкин К.Ю. Концептуальный аспект оценки централизации и децентрализации управления./ Тувыкин К.Ю., Удалов Ф.Е. // Современные проблемы управления. - Материалы III Международной НПК.- Киев: Издательство КПИ, 2005, стр.170-171, 0,1 п.л.

11) Тувыкин К.Ю. О взаимосвязи системы и принципов управления экономикой / Тувыкин К.Ю., Тягинькин В.В. // Современные проблемы менеджмента. Сборник материалов Международной НПК. – Н.Н.: Издательство ННГУ им.Н.И.Лобачевского, 2005г., стр.53-55, 0,15 п.л.

12) Тувыкин К.Ю. Инновационно - маркетинговая деятельность как фактор обеспечения конкурентоспособности предприятия. / Тувыкин К.Ю. // Гос-ое регулирование экономикой. Региональный аспект. Материалы V

Международной НПК: в 2 т. Т. II. – Н.Н.: Издательство ННГУ им.Н.И.Лобачевского, 2005, 568 с. стр.299-301, 0,25 п.л.

13) Тувыкин К.Ю. Факторный анализ оценки состояния промышленного предприятия / Тувыкин К.Ю. // Проблемы функционирования, восстановления и развития народно-хозяйственного комплекса России. Межвузовский сборник научных статей. – Н.Н. Издательство ННГУ, 2005, стр. 427-429, 0,2 п.л.

14) Тувыкин К.Ю. Стратегическо-инновационная деятельность как объект управления на промышленном предприятии / Тувыкин К.Ю., Грачев С.Н., Маслов М.В. // Проблемы функционирования, восстановления и развития народно-хозяйственного комплекса России. Межвузовский сборник научных статей.– Н.Н.Издательство ННГУ, 2005, стр.85-94, 0,83 п.л.

15) Тувыкин К.Ю. Динамика профессионально – квалификационного уровня руководителей на промышленных предприятиях / Тувыкин К.Ю., Алехина О.Ф., Шуваева Н.В.// Реформ. системы управления на современном предприятии: Материалы VII Международной НПК – Пенза: РИО ПГСХА ч.I 2007, стр.15-23, 0,54 п.л.

16) Тувыкин К.Ю. Факторный аспект решения проблем стратегическо-инновационной деятельности / Тувыкин К.Ю., Удалов Ф.Е., Воронов Н.А. // Проблемы региональной экономики. Межотраслевой научно-производственный журнал. – Ижевск: Издательство УдГУ, 2007, №1,2, стр.213-220, 0,5 п.л.

17) Тувыкин К.Ю. Объективные предпосылки роста уровня функционального и квалифицированного разделения труда в управлении. / Тувыкин К.Ю., Куренков М.В., Фролов Д.В. // Проблемы региональной экономики. Межотраслевой научно-производственный журнал. Ижевск: Издательство УдГУ, 2007, №3-4, стр. 179-183, 0,4 п.л.

Подписано в печать 05.07.2008. Формат 60×84 1/16
Бумага офсетная. Печать офсетная.
Объем 1.0 п.л. Заказ №1830. Тираж 100 экз.
Типография ЗАО «НРА» Н.Новгород
ул.Б.Покровская, д.60